

**GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO EN LAS
MICROEMPRESAS DEL SECTOR CONFECCIONES DE LA CIUDAD DE
BARRANQUILLA**

**BETSABÉ IRINA BLANCO BAHOQUE
ABEL ENRIQUE FONTALVO CASALINS**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC
DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y SISTEMAS
BARRANQUILLA
2014**

**GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO EN LAS
MICROEMPRESAS DEL SECTOR CONFECCIONES DE LA CIUDAD DE
BARRANQUILLA**

**BETSABÉ IRINA BLANCO BAHOQUE
ABEL ENRIQUE FONTALVO CASALINS**

Asesor: VÍCTOR S. MÁRCELES GUERRERO

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC
DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y SISTEMAS
BARRANQUILLA
2014**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Calificación: _____

Coordinador de Especialización

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Barranquilla, agosto de 2014

Agradecimientos

Los autores expresan sus agradecimientos:

Primeramente a Dios por darnos la sabiduría a lo largo de nuestros estudios de postgrado, fortaleza en los momentos difíciles y permitirnos continuar preparándonos para la vida.

A todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización de este trabajo, en especial al Dr. Víctor Márceles Guerrero, tutor de esta investigación, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continua de la misma.

También agradecemos a los microempresarios del sector de confecciones de la Ciudad, por su colaboración en el suministro de los datos necesarios para la realización de esta investigación.

Finalmente, un agradecimiento muy especial a nuestros familiares y amigos, por su comprensión, paciencia y el ánimo recibido de ellos.

RESUMEN

El siguiente trabajo contiene la investigación realizada por los autores, relacionada con la Gestión del Capital de Trabajo Neto Operativo en las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla.

Para su desarrollo, se tuvo en cuenta la situación de algunas microempresas de confecciones, con relación al manejo que éstas le dan a las cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar a proveedores, las que constituyen la columna vertebral para el normal desempeño y futuro del negocio.

La investigación se realizó a través de una encuesta aplicada a los propietarios o representantes de las microempresas de confecciones objeto de estudio, que recoge los aspectos fundamentales relacionados con la política de crédito, de facturación y de cobro, así como su sistema de producción, rotación de inventarios, política de compras, política de pagos y rotación de las cuentas por pagar.

PALABRAS CLAVES:

Capital de trabajo, inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, política de cobro, política de compras, política de crédito.

SUMMARY

The following paper contains research conducted by the authors, related to the management of Net Operating Working Capital in the apparel sector micro city of Barranquilla.

For its development, took into account the situation of some micro garment, regarding the handling they give accounts receivable, inventories and accounts payable to suppliers, which are the backbone for normal performance and future business.

The research was conducted through a survey of the owners or representatives of garment micro object of study, which includes the fundamental aspects of the credit policy, billing and collection, as well as their production system, rotation inventory, purchasing policy, payment policy and rotation of accounts payable.

KEYWORDS:

Working capital, inventory, accounts receivable, accounts payable, billing policy, purchasing policy, credit policy.

Tabla de Contenido

1.	RESUMEN.....	v
2.	SUMMARY	vi
1.	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2.	JUSTIFICACIÓN.....	1
2.	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	3
3.	POBLACIÓN, UNIVERSO Y UNIDADES INFORMANTES	4
4.	TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	6
5.	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	7
5.1.	Definición Conceptual de la Variable	7
5.2.	Definición Operacional de la Variable.....	7
6.	MARCO TEÓRICO	9
6.1.	Antecedentes	9
6.2.	Teorías Básicas del Problema.....	11
6.3.	Cuentas por Cobrar.....	13
6.4.	Inventarios.....	15
6.5.	Financiación a Corto Plazo.....	16
7.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
7.1.	Análisis de los Resultados.....	18
7.2.	Discusión de los Resultados.....	31
3.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
4.	Referencias Bibliograficas	50
5.	ANEXO 1.....	51

Lista de Tablas

TABLA 1: REFERENCIAS PERSONALES, COMERCIALES Y FINANCIERAS	19
TABLA 2: SOLIDEZ FINANCIERA DEL CLIENTE	20
TABLA 3: EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA AL CONCEDER NUEVOS CRÉDITOS	20
TABLA 4: ENVÍO DE ESTADOS DE CUENTAS A LOS CLIENTES	21
TABLA 5: REMISIÓN INMEDIATA DE LA FACTURA.....	22
TABLA 6: INTENTO DE COBRO ANTE LA PRIMERA SEÑAL DE FALTA DE SOLIDEZ FINANCIERA	23
TABLA 7: REGISTRO DE ANTIGÜEDAD DE CUENTAS POR COBRAR	23
TABLA 8: VOLUMEN DE PRODUCCIÓN FINAL DE LA EMPRESA	24
TABLA 9: COSTO DE ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS TERMINADOS	25
TABLA 10: CONTROL DE ROTACIÓN DE LOS INVENTARIOS	26
TABLA 11: CONSIDERACIÓN DE LA TEMPORADA Y LA TENDENCIA DEL MERCADO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS.....	26
TABLA 12: CUMPLIMIENTO POR PARTE DE LOS PROVEEDORAS	27
TABLA 13: DEPENDENCIA DE LOS PROVEEDORES	28
TABLA 14: APROVECHAMIENTO DE DESCUENTOS	29
TABLA 15: NEGOCIACIÓN DE PRECIOS CON LOS PROVEEDORES	29
TABLA 16: REGISTRO DE PAGOS O ABONOS A PROVEEDORES.....	30
TABLA 17: PAGO A PROVEEDOR EN EL PLAZO MÁXIMO	31

Lista de Cuadros

CUADRO 1: MUESTRA DE MICROEMPRESAS DE CONFECCIONES	
ENCUESTADAS EN BARRANQUILLA.....	5
CUADRO 2: CUADRO DE VARIABLE.....	8

Lista de Gráficos

GRÁFICO 1. CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO	12
GRÁFICO 2 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	39
GRÁFICO 3: PLAN FINANCIERO	40
GRÁFICO 4: PASOS DEL PLAN FINANCIERO	43

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Gestión del Capital de Trabajo Neto Operativo en las Microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla

1.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1. Objetivo General

Analizar la gestión del capital de trabajo neto operativo en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla.

1.1.2. Objetivos específicos

1. Examinar la administración de inventarios en las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla.
2. Caracterizar la gestión de cuentas por cobrar en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla.
3. Describir la gestión de cuentas con proveedores en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Es común encontrar quienes piensen que las personas que invierten dinero en un proyecto o empresa, lo hacen con el ánimo de obtener el máximo de utilidades. apreciación que se queda corta porque no considera todos los factores que envuelven la actividad empresarial (Recurso humano; físico – tecnológico y el financiero).

Como puede verse, las finanzas es uno de los recursos básicos que debe administrar el empresario para la supervivencia de la empresa, tanto en el corto como en el largo plazo. Pero el afán de obtener el máximo de utilidades en el corto plazo, puede llevar al

empresario a la especulación, que en lugar de aportar al desarrollo normal de la empresa lo que hace es atentar contra su desarrollo a largo plazo, puesto que no se percata de algunos desembolso que se deben realizar en el corto plazo para su posterior crecimiento y supervivencia en el mercado.

Por otra parte, en Colombia es común encontrar que las microempresas no cuenten con la información financiera adecuada, que les permita examinar su situación económica y la toma de decisiones acertadas para su futuro, que en muchos casos ocasiona la desaparición de las mismas y el modelo de administración del negocio es muy artesanal, obligándolos a tomar decisiones de corto plazo o para obtener unos resultados que satisfagan al administrador o dueño.

Lo anterior, va en contravía del objetivo de toda microempresa como es crecer y desarrollarse, lo que se le dificulta más si no cuenta con las herramientas financieras que le permitan conocer la verdadera rentabilidad del negocio para desarrollar una buena gestión, sin importar su tamaño. La aplicación de herramientas financieras ayuda a dar claridad sobre los costos reales, las utilidades realmente alcanzadas, la rentabilidad del capital de trabajo, entre otros.

Por otro lado, encontramos que las microempresas presentan serias dificultades, ocasionadas por la debilidad en la producción y la competitividad en los mercados cada vez más globalizados. Muchas inician como negocios familiares, con el objetivo de satisfacer únicamente un mercado focalizado, perdiendo las oportunidades de expandirse, porque al dueño lo que le interesa es que el negocio genere utilidad en el corto plazo y en que están gastando más, sin hacer un análisis de las herramientas financieras, para hallar la mejor forma de invertir su capital.

Lo anterior, nos motiva para contribuir con las microempresas de confecciones de la ciudad de Barranquilla, ofreciendo una herramienta financiera, para que hagan un adecuado y oportuno uso de la misma para que conozcan la verdadera situación de su capital de trabajo neto operativo y puedan tomar mejores decisiones.

2. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo, no experimental y de campo, ya que como plantea Tamayo y Tamayo (2002, p. 46) las investigaciones descriptivas “son todas aquellas que se orientan a recolectar información relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal como se presentaron en el momento de su recolección”.

Por consiguiente, la presente investigación se consideró de tipo descriptivo, ya que se pretendió investigar acerca del manejo que le están dando al capital de trabajo neto operativo y cómo esto influye en la liquidez y rentabilidad de las microempresas objeto de estudio.

Por su diseño, es de carácter transversal, según Briones (1985, p. 21, citado en Bernal, 2006, p. 119), por su dimensión temporal la investigación es de corte seccional o transversal; sobre esta base añade Bernal “Para Briones, estos estudios son especies de “fotografías instantáneas” del fenómeno objeto de estudio”. En efecto, el presente estudio se llevará a cabo con el propósito de determinar cómo se presenta la gestión del capital de trabajo neto operativo en las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla.

La investigación se basa en el método deductivo en el que se parte de teorías generales, después de observar se buscan conclusiones de la situación de estudio tal como lo plantea Méndez (2004).

3. POBLACIÓN, UNIVERSO Y UNIDADES INFORMANTES

Parra (2007), define universo como el conjunto conformado por todos los elementos, seres u objetos que contienen características, mediciones u observaciones que se requieren en una investigación dada. Por su parte, según Selltiz (citado en Hernández y col, 2006, p. 239), la población o universo, desde una perspectiva cuantitativa, es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones de contenido, lugar y tiempo.

Para Jany (1994, p. 48; citado en Bernal, 2006, p. 164), población es la totalidad de los elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia.

Con base en lo planteado, el universo de la Investigación estará constituido por las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla, que corresponde al Censo Poblacional.

En este sentido, Parra (2007) plantea que una población es un conjunto integrado por todas las mediciones u observaciones del universo de interés de la investigación, por lo cual puede ser finita o infinita.

En este sentido, la población objeto de estudio comprende todos los elementos y características comunes que en materia de gestión del capital de trabajo neto operativo, exhiben las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla, en un momento determinado.

Dentro de este orden de ideas, ésta población se rotula como finita, pues como lo señala Sabino (2000), en este tipo de universo los objetos de estudio son iguales o inferiores a cien mil (100.000) unidades. Igualmente, la población se tipifica como accesible, ya que al ser reducida de tamaño y estar ubicada en un área geográfica delimitada, es susceptible de ser abordada por los Investigadores.

Para efectos de la presente investigación, se contó con la participación de las siguientes microempresas de confecciones de la ciudad de Barranquilla.

Cuadro 1: Muestra de microempresas de confecciones encuestadas en Barranquilla

No.	NOMBRE CONFECCIÓN	NOMBRE CONTACTO
1	Confecciones Exodos Sport E.U.	Ginna P. Hernández
2	MPM	María Piedad Mercado
3	Textiles Cash Ltda.	Cristian Castañeda
4	Confecciones Industriales Atlco. SAS	Kemmys Vargas O.
5	Confecciones Cony Fashion E.U.	Consuelo Barros
6	Confecciones Uniformes Kerbos SAS	Sandra Bolívar
7	Pibox E.U.	Stefany Hernández
8	Arena Blanco SAS	
9	Suministros Quiroga Gaitán	José Quiroga
10	Confecciones y Estampados Enmar	Enrique Yepez
11	Leal Fashions	Matilde Leal
12	Confecciones Denis Buitrago	Denis Buitrago
13	Linea de Blanco	
14	D y M Trading SAS	Alberto De Las Salas
15	Distribuciones Industriales Alipar y Cía. Ltda.	Teresita Yepez
16	ABNTEX SAS	Lucila Herrera
17	Confecciones y Uniformes Kiatex Ltda.	Diana Lozano
18	Diseños Mabel Cantillo	Mabel Cantillo
19	Suministros Industriales y Comerciales del Caribe Ltda.	Santander Moya
20	Comercializadora Internacional Confecciones Erika SAS	Guillermo Barrios

Fuente: Elaboración propia.

4. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En esta investigación se aplicó la variante del cuestionario restringido o de forma cerrada, el cual consiste en solicitar respuestas cortas, precisas, de fácil clasificación y análisis, sin redacción propia del sujeto; éste es considerado como un instrumento relativamente objetivo (Camacho, 2003, Pág. 136) y fue dirigido a los propietarios y a los responsables de la parte administrativa de las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla, quienes constituyen las unidades informantes o de observación.

Con base en el tipo de instrumento elaborado, se eligió el escalamiento tipo frecuencia, definido en un conjunto de seis (6) alternativas de respuesta: Siempre, Casi siempre, A veces, Rara vez, Nunca, y No sabe/no responde, constituido por diecisiete (17) preguntas.

De acuerdo con lo expresado por Hernández y otros (2006, Pág. 341), este tipo de medida consiste en un conjunto de ítemes presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide a los sujetos que exterioricen su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. En tal sentido, a cada punto se le asigna un valor numérico; así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones.

Para facilitar la consideración del instrumento, a cada opción de respuesta se le ha asignado una puntuación; la misma va de cero (1) a seis (6) puntos, de la siguiente manera: Siempre, 6; Casi siempre, 5; A veces, 4; Rara vez, 3; Nunca, 2; No sabe/no responde, 1.

5. DEFINICIÓN DE LA VARIABLE

5.1. Definición Conceptual de la Variable

La variable “Gestión del Capital de Trabajo Neto Operativo en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla”, se ha definido a partir de García (2009).

En efecto, según García (2009):

El concepto de capital de trabajo neto operativo, el cual es definido por García (2009), como el “neto entre las cuentas por cobrar más los inventarios menos las cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios.” (p. 168). Una adecuada administración del capital de trabajo neto operativo (KTNO) permite a las empresas gozar de una mejor liquidez o solvencia para cumplir con sus obligaciones económicas y financieras a corto plazo con sus empleados, el sector financiero, el Estado, sus inversionistas y también, puedan atenderse las necesidades de reposición de activos fijos.¹

5.2. Definición Operacional de la Variable

Gestión del Capital de Trabajo Neto Operativo: Es la serie de acciones mediante las cuales los propietarios y/o administradores de las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla, gestionan las cuentas por cobrar, los inventarios y las cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios. Operacionalmente, se medirá mediante los resultados obtenidos al aplicar el instrumento diseñado por los autores (2013), en función del cuadro 1:

¹ GARCÍA S., Oscar. Administración financiera, 2009

Cuadro 2: Cuadro de Variable

Título de la Investigación: Gestión del Capital de Trabajo Neto Operativo en las Microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla.

Formulación del problema: ¿Cómo es la gestión del capital de trabajo neto operativo, KTNO, de las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla?

Objetivo General: Analizar la gestión del capital de trabajo neto operativo, KTNO en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
Describir las políticas que se están implementando para la recolección de cuentas por cobrar en las microempresas objeto de estudio.	Capital de Trabajo Neto Operativo	Cuentas por Cobrar	<ul style="list-style-type: none"> • Política de crédito. • Política de facturación. • Política de cobro.
Establecer las políticas adoptadas por las microempresas encuestadas para la administración de inventarios y la forma en que esto repercute sobre el capital de trabajo neto operativo en las organizaciones.		Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de producción. • Rotación de inventarios.
Identificar la manera en que las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla, están manejando las cuentas con proveedores tanto de bienes como de servicios y las políticas que se tienen para aprovechar descuentos por pronto pago.		Cuentas por Pagar	<ul style="list-style-type: none"> • Política de compras. • Política de pagos. • Rotación de cuentas por pagar.

Fuente: Elaboración propia.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. Antecedentes

Tomando en cuenta la variable de investigación “Gestión del KTNO”, actualmente existen estudios relacionados con la administración del capital de trabajo neto operativo. A continuación se presenta los resultados del examen de investigaciones relacionadas con el objeto de estudio, que sirven como guía o referencia para el desarrollo de la presente.

López et al. (2011): Administración de capital de trabajo neto operativo en medianas y grandes empresas de confecciones de Pereira y Dosquebradas. En la investigación realizada se describieron la forma en que estos administran y gestionan los rubros del capital de trabajo para generar rentabilidad y utilidad.

En este estudio se concluyó que: El capital de trabajo neto operativo constituye uno de los rubros más importantes para el buen funcionamiento de las organizaciones, dado que las cuentas que lo conforman constituyen los recursos financieros que permiten a las organizaciones no solo realizar sus actividades sin inconvenientes, sino también crecer y permanecer en el mercado, puesto que una buena administración de estos recursos genera un mayor flujo de efectivo, solvencia, liquidez, y por lo tanto rentabilidad.

Al entrelazar los conocimientos básicos adquiridos durante el proceso académico de la carrera, con la realidad empresarial se evidenció que el capital de trabajo neto operativo, es de igual importancia a lo expresado por diferentes autores, puesto que una buena gestión de las cuentas que conforman el KTNO contribuye al mejoramiento de la organización.

Es importante resaltar que la mayor parte de las ventas realizadas por las empresas de la industria manufacturera son a crédito, es por esto que deben definir políticas para

otorgar los créditos, así como la facilidad de la recuperación de la cartera.

El capital de trabajo y la administración de éste, es actualmente uno de los temas más importantes y el cual debe manejarse con gran cuidado en todas las organizaciones, pues de una buena administración depende la liquidez de la empresa, la rentabilidad, la realización de las operaciones con normalidad y por lo tanto el cumplimiento del objetivo básico financiero, y así mismo de los objetivos organizacionales.

Barrios et al. (2007): Diseño de un modelo base de estructura organizacional para Pyme exportadoras del sector de confecciones de Barranquilla. El objetivo de este estudio es colaborar con el sector de confecciones de Barranquilla, a través de la determinación de un modelo base de estructura organizacional con enfoque asociativo, que permita a las Pyme exportadoras de esta ciudad competir en un entorno globalizado y cambiante.

Este panorama del sector de las confecciones, en particular en Barranquilla y el Atlántico, y en vista que las Pyme no están lo suficientemente bien organizadas y estructuradas refuerza aún más la tesis planteada en el presente estudio sobre la necesidad de implementar un modelo base de estructura organizacional con enfoque asociativo, que esté alineado a las estrategias a ejecutar en el sector exportador. Para identificar las estrategias y estructura organizacional que utilizan en la actualidad las Pyme del sector de confecciones de Barranquilla, se llevó a cabo una investigación de tipo exploratorio junto con el método deductivo; apoyada con instrumentos de investigación cuantitativos como fue la encuesta y estudios que sobre el tema se obtuvieron.

En el sector de confecciones se identificaron el uso de estrategias tales como, Reingeniería, Orientación al Cliente, Mejoramiento Continuo, Diferenciación de

Productos, entre otras. Sin embargo, se detectó que dichas estrategias son escogidas empíricamente por las personas que las trazan, que en su mayoría son los gerentes y dueños de las Pyme.

Se detectaron también los siguientes aspectos que inciden directamente en las estrategias actuales de estas organizaciones en Barranquilla:

- Poco uso de estrategias tecnológicas debido a su elevado costo. La inversión en tecnología es por lo tanto baja y las pocas que se detectaron no fueron hechas con base en planes estructurados, sino en la tendencia del momento.
- Deficiencias logísticas que repercuten en altos tiempos de entrega y mayores quejas por parte de los clientes.
- Pocas facilidades de acceso a créditos y poco análisis de procesos internos que afectan negativamente su estructura financiera.
- No hay estudios de mercado. El producto que se trabaja es en su mayoría seleccionado de forma intuitiva, basado solo en el conocimiento y la experiencia.
- Baja competitividad de las Pyme de la ciudad, especialmente si se compara con ciudades de los países Asiáticos.

En cuanto a la estructura administrativa, se encontró que predomina la estructura funcional, debido a su fácil implementación, especialmente en organizaciones cuyo promedio de trabajadores es de 12 personas.

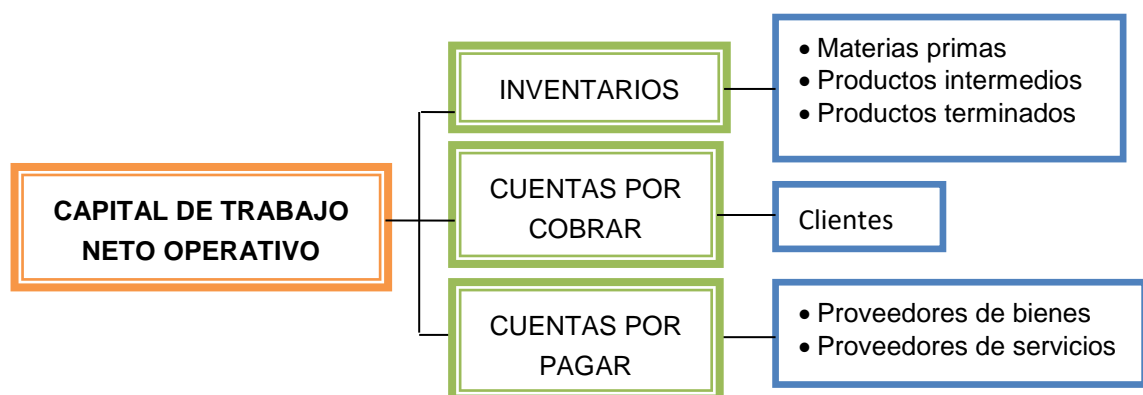
6.2. Teorías Básicas del Problema

De acuerdo con García (2009), la operación de las empresas conlleva una serie de actividades o funciones que, en términos generales, pueden agruparse en cuatro categorías: Mercadeo, Producción (operaciones, en empresas no manufactureras),

Gestión del talento humano y Finanzas; sin embargo, acota éste autor, esto no implica que siempre deban existir departamentos o áreas con esos nombres o que en el primer renglón jerárquico no pueda haber más de cuatro áreas básicas, dado que el diseño de la estructura organizacional depende básicamente de la estrategia de la empresa, la que “a su vez se relaciona con aspectos tales como el Modelo de Negocio, la Definición de Negocio, las Competencias Empresariales, su Visión, Misión, Principios y Valores, entre otros, todo lo cual determina la importancia relativa de las diferentes funciones” (p. 2).

En el aspecto financiero, se encuentra el concepto de capital de trabajo neto operativo, el cual es definido por García (2009), como el “neto entre las cuentas por cobrar más los inventarios menos las cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios.” (p. 168). Una adecuada administración del capital de trabajo neto operativo (KTNO) permite a las empresas gozar de una mejor liquidez o solvencia para cumplir con sus obligaciones económicas y financieras a corto plazo con sus empleados, el sector financiero, el Estado, sus inversionistas y también, puedan atenderse las necesidades de reposición de activos fijos.

Gráfico 1. Capital De Trabajo Neto Operativo



Fuente: Elaboración propia, 2013.

Las ventas que crecen rápidamente podrían ocasionar una presión intensa por incrementar los inventarios y las cuentas por cobrar, lo que agota los recursos de efectivo de la empresa. Un fuerte incremento en las ventas crea una expansión de los activos circulantes, en particular de las cuentas por cobrar y los inventarios. (Block y Hirt, 2009, p. 152).

Cabe destacar que una inadecuada administración del capital de trabajo neto operativo de la empresa, puede producir desviación de recursos (García 2009) ocasionada por:

1. Inadecuada financiación del crecimiento de la capacidad instalada.
2. Imposibilidad de cumplir los compromisos de deuda financiera.
3. Excesivo reparto de utilidades.
4. Pérdidas de caja.

En referencia a los factores que determinan el nivel de inversión en capital de trabajo, García (2009) manifiesta que son dos los principales factores: La gestión gerencial y el grado de rivalidad del sector. (p. 166).

En efecto, al respecto señala García (2009):

Una desastrosa gestión gerencial asociada con el mantenimiento innecesario de altos niveles de cuentas por cobrar e inventarios puede hacer que la caja de la empresa colapse cuando el déficit que produce esta situación ya no puedan ser cubiertos con financiación bancaria y de proveedores. Por otro lado, cuando la rivalidad en un sector de la actividad económica es muy intensa ello tiende a incrementar los días de cuentas por cobrar e inventarios que las empresas expuestas a dicha rivalidad deben mantener. (p. 166).

6.3. Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar consisten en el crédito que una compañía otorga a sus clientes en la venta de bienes y/o servicios. Estas cuentas pueden tomar la forma de crédito

comercial, el cual se refiere al crédito que la compañía extiende a otras empresas, o bien, de crédito de consumo, que tiene que ver con el crédito que la compañía extiende a los consumidores finales. La eficacia de las políticas de crédito de una compañía puede ejercer un impacto significativo en su desempeño general.

El nivel de las cuentas por cobrar no debe juzgarse como demasiado alto o demasiado bajo basándose en los estándares históricos de las normas de la industria, sino más bien la prueba debería consistir en si el nivel del rendimiento que se es capaz de ganar a partir de este activo es igual o superior a la ganancia potencial proveniente de otras inversiones (Block y Hirt, 2008, p. 201).

Por otra parte, Block y Hirt (2008) consideran que en la extensión del crédito existen tres principales variables de política que se deben considerar en conjunción con el objetivo en cuanto a utilidades:

1. Normas de crédito.
2. Términos comerciales.
3. Política de cobranzas. (p. 201).

Por su parte, los términos de la extensión del crédito que se establezcan tendrán un efecto considerable en el tamaño final del saldo de las cuentas por cobrar. Al establecer términos de crédito la empresa también debe considerar el uso de un descuento en efectivo.

Al evaluar la política de cobranza, es posible aplicar varias medidas cuantitativas al departamento de crédito de la empresa:

- a) Período promedio de cobranza.
- b) Razón entre cuentas malas y ventas a crédito.
- c) Antigüedad de las cuentas por cobrar (Block y Hirt, 2008, p. 205).

6.4. Inventarios

En una compañía manufacturera, el inventario se divide por lo general en tres categorías básicas: *materias primas* usadas en el producto; *producción en proceso*, la cual refleja parcialmente los productos terminados, y *productos terminados*, los cuales están listos para la venta. Todas estas formas de inventario necesitan ser financiadas, y su administración eficaz incrementa la rentabilidad de la empresa. La cantidad de inventario no está siempre totalmente controlada por la administración de la compañía ya que es afectada por las ventas, la producción y las condiciones económicas (Block y Hirt, 2008, p. 207).

Es vital el control de la cantidad de inventarios y conocer el monto de mercancía que se tiene, ya que si no se dispone de un nivel adecuado de mercancías, no se puede responder a la demanda y por ende se pierden los clientes, y si se tiene una cantidad exorbitante se incurren en costos de almacenamiento, pues debido a esto se tiene que alquilar más espacio para ubicar los inventarios, “la administración financiera busca, en el caso de los inventarios, minimizar el costo de mantener determinados niveles de inversión; esto incluye el costo de oportunidad (al tener que utilizar dinero que podría tener determinados rendimientos en otras alternativas) y los costos de almacenaje, que incluyen desde el aspecto físico para guardar los materiales hasta las instalaciones necesarias para que esos materiales se conserven con las características y volúmenes requeridos por producción y ventas”

Como el inventario es el menos líquido de los activos circulantes, debe proporcionar el rendimiento más alto para justificar la inversión.

Según García (2009), para la gestión de inventarios, el director financiero debería:

1. Evaluar la adecuación del nivel de materias primas, que depende de la producción esperada, de las condiciones en que está el equipamiento y de cualquier aspecto estacional que pudiera haber en relación con la actividad.
2. Tomar recaudos contra la acumulación de inventarios, ya que conlleva importantes costos de mantenimiento y de oportunidad.

3. Minimizar los saldos de inventario cuando la empresa enfrente problemas de liquidez o de financiación de inventarios.
4. Prever una reserva de inventario que proteja la compañía de la posible pérdida de negocios por falta de materiales.
5. Examinar la calidad de las mercaderías recibidas.
6. Examinar el tiempo que transcurre entre la entrada de las materias primas y la terminación del producto para ver si pueden implementarse técnicas de producción e ingeniería que aceleren la producción. (p. 112).

6.5. Financiación a Corto Plazo

Para García (2009), existen diversas fuentes de financiación a corto plazo, entendiéndose ésta como aquella que se devolverá en un año o menos. La empresa puede valerse de la financiación a corto plazo para hacer frente a fluctuaciones estacionales y temporales de su posición de fondos y también para satisfacer sus necesidades permanentes. (p. 133)

Además manifiesta que la financiación a corto plazo tiene varias ventajas sobre la financiación a largo plazo, entre las cuales se destacan:

- Es más fácil de administrar
- Es menos costosa
- Deja al deudor más flexibilidad

Pero además, presenta las siguientes desventajas:

- Los tipos de interés fluctúan más a menudo
- Es frecuente la necesidad de obtener refinanciación

- La devolución de los préstamos fuera de los términos estipulados puede perjudicar la calificación crediticia de un deudor que esté pasando por problemas de liquidez.

Son fuentes de financiación a corto plazo: el crédito comercial, los préstamos bancarios, las aceptaciones bancarias, los préstamos de compañías financieras, el papel comercial, la financiación de cuentas a cobrar y la financiación de inventarios. (García, 2009. P. 133)

Parafraseando a Block y Hirt (2008), las cuentas por pagar son una fuente espontánea de fondos, que crecen a medida que el negocio se amplía de un modo estacional o a largo plazo y se contraen de igual manera cuando el negocio decrece. Dicho crédito, se extiende ordinariamente por periodos de 30 a 60 días, sin que se trate de ampliar el plazo a 65 días porque podría irritar a los proveedores y ocasionar una disminución en la calificación de crédito, otorgada por las agencias de crédito. Por otra parte, esta fuente permite aprovechar los descuentos en efectivo que se otorgan y permiten una reducción en el precio, siempre y cuando el pago se realice en dentro de un periodo especificado. (p. 224).

7. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presenta la observación de los resultados obtenidos en la aplicación del Instrumento de recolección de datos a la muestra de la población objeto de estudio, teniendo en cuenta lo planteado tanto en el objetivo general como en los objetivos específicos de la investigación, referentes a la gestión del capital de trabajo neto operativo de las microempresas de confecciones de la ciudad de Barranquilla.

Posteriormente, se cotejan las respuestas con las orientaciones del marco teórico, para evaluar el comportamiento de las dimensiones e indicadores que constituyen la variable de estudio, en relación con éste, mediante tratamiento estadístico descriptivo.

7.1. Análisis de los Resultados

Los resultados de la aplicación del Instrumento a la población objeto de estudio fueron tabulados, para ser analizados en función de los indicadores, mediante tablas de distribución de frecuencia absoluta y relativa de las alternativas de respuesta seleccionadas por cada sujeto.

Es importante mencionar que los pesos asociados a la selección de escala son: Siempre, Casi Siempre, A veces, Rara Vez, Nunca y No Sabe No Responde, cuyos pesos para la ponderación estadística son 6, 5, 4, 3, 2 y 1, respectivamente. Además, las categorías del baremo son: Baja frecuencia (rango: $1,00 \leq X < 2,67$); Mediana frecuencia (rango: $2,67 \leq X < 4,33$) y Alta frecuencia (rango: $4,33 \leq X \leq 6,00$). A continuación se presentan los análisis correspondientes a cada ítem.

Dimensión: Cuentas por Cobrar

Indicador: Política de Crédito

1. **Ítem:** Al conceder créditos a nuevos clientes, se consideran importantes los criterios de referencias personales, comerciales y financieras del cliente.

Los resultados reflejados en la tabla 1, muestran que 55% de las empresas encuestadas afirma que Siempre se consideran importantes los criterios de referencias personales, comerciales y financieras del cliente, al conceder nuevos créditos, 20% opina que Casi Siempre, 15% que Nunca y 5% manifiesta que Rara vez tiene en cuenta las referencias personales. La media obtenida en esta respuesta es de 5,0 la cual es, según el baremo utilizado, de alta frecuencia, con una tendencia de 75% en las opciones positivas de Siempre y Casi Siempre, lo cual evidencia que en estas empresas se tienen en cuenta las referencias personales y comerciales de los clientes.

Tabla 1: Referencias personales, comerciales y financieras

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	11	55,0	6
Casi Siempre (CS)	4	20,0	5
Algunas veces (AV)	1	5,0	4
Rara vez (RV)	1	5,0	3
Nunca (N)	3	15,0	2
No sabe No responde (NS)	0	0,0	0
Media (X)			
Total	20	100,0	= 5,0

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Crédito

2. **Ítem:** Al establecer los plazos de pagos, se tiene en cuenta la solidez financiera del cliente.

Al preguntar si tiene en cuenta la solidez financiera del cliente para establecer los plazos de pago, se observa en la tabla 2, que 45% de los encuestados contestó que Siempre, 20% Casi Siempre, 25% que Nunca, mientras que con el 5% aparecen los que contestaron que Algunas veces y No sabe No responde, en ambos casos.

La media de este índice es de 4,4, evidenciándose así una alta frecuencia según el baremo utilizado, con una tendencia positiva de 65,0% en las opciones Siempre y Casi Siempre, sin dejar de lado que 25% Nunca tiene en cuenta la solidez financiera del cliente en los plazos de pagos, puesto que sus ventas las realizan al contado.

Tabla 2: Solidez financiera del cliente

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	9	45,0	6
Casi Siempre (CS)	4	20,0	5
Algunas veces (AV)	1	5,0	4
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	5	25,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100,0	Media (X) = 4,4

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Crédito

3. **Ítem:** Se evalúa la situación financiera del cliente antes de conceder nuevos créditos.

En la tabla 3, relacionada con la evaluación financiera del cliente al conceder nuevos créditos, se puede observar que 35% de los encuestados Siempre tiene en cuenta la situación financiera, 25% Casi Siempre. Asimismo, 15% Algunas veces, 15% Nunca, 5% Rara vez y 5% No sabe No responde.

La media de estos resultados es de 4,4, lo cual refleja una alta frecuencia de la evaluación de la situación financiera del cliente antes de conceder nuevos créditos, con una tendencia positiva de 60% para las alternativas Siempre y Casi Siempre.

Tabla 3: Evaluación de la situación financiera al conceder nuevos créditos

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	7	35,0	6
Casi Siempre (CS)	5	25,0	5
Algunas veces (AV)	3	15,0	4
Rara vez (RV)	1	5,0	3
Nunca (N)	3	15,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 4,4

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de facturación

4. **Ítem:** La Empresa envía los estados de cuenta a sus clientes al día siguiente del cierre de cada mes.

La tabla 4, muestra que 30% de las microempresas encuestadas Rara vez envía los estados de cuenta a sus clientes, mientras que 35% Nunca lo hace, puesto que gran cantidad de las mismas realiza sus ventas al contado; 10% Siempre los envía, otro 10% Casi Siempre y 5% No sabe No responde.

La media obtenida de 3,1 refleja una mediana frecuencia en el envío de los estados de cuentas a los clientes, con un alto porcentaje negativo 35%, como consecuencia de las pocas ventas a crédito de los encuestados.

Tabla 4: Envío de estados de cuentas a los clientes

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	2	10,0	6
Casi Siempre (CS)	2	10,0	5
Algunas veces (AV)	2	10,0	4
Rara vez (RV)	6	30,0	3
Nunca (N)	7	35,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 3,1

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Facturación

5. **Ítem:** La Empresa remite al cliente la factura inmediatamente se realiza el pedido o se presta el servicio.

En la tabla 5, se evidencian los resultados de la remisión de facturas a los clientes, los cuales Nos muestran que 85% de los encuestados Siempre envía la factura inmediatamente se presta el servicio, mientras que 10% Casi Siempre las envía y el 5% restante, manifiesta que Nunca.

La media obtenida de 5,7, demuestra una alta frecuencia en la remisión de facturas a los clientes.

Tabla 5: Remisión inmediata de la factura

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	17	85,0	6
Casi Siempre (CS)	2	10,0	5
Algunas veces (AV)	0	0,0	0
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	1	5,0	2
No sabe No responde (NS)	0	0,0	0
Total	20	100	Media (X) = 5,7

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Cobro

6. **Ítem:** Ante la primera señal de falta de solidez financiera de un cliente, la Empresa inicia intentos de cobro.

Los resultados reflejados en la tabla 6 muestran que 30,0% de los encuestados afirma que la empresa Siempre inicia intentos de cobro ante la primera falta de solidez financiera del cliente, mientras que otro 30,0% opina que Algunas Veces, 15,0%, 10,0% que Nunca, 10% No sabe No responde, de la misma forma 5,0% restante responde que Rara vez.

La media obtenida en esta respuesta de 4,7 indica una alta frecuencia en la realización de intentos de cobro por parte de la empresa con una tendencia de 60,0% en las alternativas de Siempre y Algunas veces.

Tabla 6: Intento de cobro ante la primera señal de falta de solidez financiera

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	6	30,0	6
Casi Siempre (CS)	3	15,0	5
Algunas veces (AV)	6	30,0	4
Rara vez (RV)	1	5,0	3
Nunca (N)	2	10,0	2
No sabe No responde (NS)	2	10,0	6
Total	20	100	Media (X) = 4,7

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Cobro

7. **Ítem:** La Empresa lleva un registro de antigüedad de sus cuentas por cobrar.

Al observar la tabla resumen del ítem 7, se aprecia cómo 55,0% de los encuestados opina que la empresa Siempre lleva un registro de antigüedad de sus cuentas por cobrar y 15,0%, Casi Siempre; asimismo, 10,0% manifestó Algunas veces, Nunca y No sabe No responde, en todos los casos.

La media de estos resultados es de 5,3, reflejando una alta frecuencia en el registro de la antigüedad de las cuentas por cobrar de las empresas.

Tabla 7: Registro de antigüedad de cuentas por cobrar

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	11	55,0	6
Casi Siempre (CS)	3	15,0	5
Algunas veces (AV)	2	10,0	4
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	2	10,0	2
No sabe No responde (NS)	2	10,0	6
Total	20	100	Media (X) = 5,3

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Sistema de Producción

8. **Ítem:** El volumen de producción final de la empresa es determinado por pedidos.

Los datos presentados en la tabla 8 demuestran que para 75,0% de los encuestados, Siempre su volumen de producción final es determinado por pedidos, mientras que 15,0% responde Casi Siempre; 5,0% Algunas veces y 5,0% Nunca.

Estas respuestas permiten obtener un peso promedio de 5,6, lo cual demuestra una alta frecuencia en el manejo del volumen de los inventarios.

Tabla 8: Volumen de producción final de la empresa

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	15	75,0	6
Casi Siempre (CS)	3	15,0	5
Algunas veces (AV)	1	5,0	4
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	1	5,0	2
No sabe No responde (NS)	0	0,0	0
Total	20	100	Media (X) = 5,6

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Sistema de Producción

9. **Ítem:** En el nivel de productos terminados de la empresa se tiene en cuenta el costo de almacenamiento.

Al revisar la tabla 9, puede apreciarse que 35,0% de los encuestados afirma que Nunca se tiene en cuenta el costo de almacenamiento de los productos terminados, 30,0% que Casi Siempre, en tanto que 15,0% responde que Algunas veces, 5,0% Siempre y 5,0% manifestó No sabe No responde.

La media de estos resultados es de 3,4, lo cual refleja una mediana frecuencia en el manejo del costo de almacenamiento de los productos terminados, con una tendencia de 35,0% para la alternativa Nunca.

Tabla 9: Costo de almacenamiento de productos terminados

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	1	5,0	6
Casi Siempre (CS)	6	30,0	5
Algunas veces (AV)	3	15,0	4
Rara vez (RV)	2	10,0	3
Nunca (N)	7	35,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 3,4

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Rotación de Inventarios

10. **Ítem:** Se controla la rotación de los inventarios para mantener el nivel adecuado de los mismos.

Frente a la pregunta de si se controla la rotación de los inventarios para mantener un nivel adecuado, se aprecia en la tabla 10 que 40,0% de los entrevistados respondió que Siempre, al tiempo que 20,0% contestó Casi Siempre. Por su parte 15,0% respondió Algunas veces, otro 15,0% que Rara vez y 5,0% que Nunca y No sabe No responde, en ambos casos.

La media de este ítem es de 4,6, evidenciándose de esta manera una alta frecuencia en el control de la rotación de inventarios, con tendencia de 60,0% en las opciones positivas Siempre y Casi Siempre.

Tabla 10: Control de rotación de los inventarios

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	8	40,0	6
Casi Siempre (CS)	4	20,0	5
Algunas veces (AV)	3	15,0	4
Rara vez (RV)	3	15,0	3
Nunca (N)	1	5,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 4,6

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Rotación de Inventarios

11. **Ítem:** Se tiene en cuenta la temporada y las tendencias del mercado en el control de inventarios de productos terminados.

Los datos tabulados en la tabla 11 permiten observar que 60,0% de los encuestados afirma que Siempre se tiene en cuenta la temporada y las tendencia del mercado en el control de inventarios de productos terminados, mientras que 25,0% responde Casi Siempre y 5,0% en las opciones Rara vez, Nunca y No sabe No responde, en cada caso.

Esta respuesta tiene un peso promedio de 5,1, lo que refleja una alta frecuencia en la consideración de la temporada y la tendencia del mercado, para la producción de la microempresa, con una tendencia positiva de 85%.

Tabla 11: Consideración de la temporada y la tendencia del mercado para el control de inventarios

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	12	60,0	6
Casi Siempre (CS)	5	25,0	5
Algunas veces (AV)	0	0,0	0
Rara vez (RV)	1	5,0	3
Nunca (N)	1	5,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 5,1

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Compras

12. **Ítem:** Se considera importante el cumplimiento de las fechas de entrega de materias primas por parte de los proveedores.

Al revisar la tabla 12, puede apreciarse que 95,0% de los encuestados afirma que Siempre considera importante el cumplimiento de las fechas de entrega de materias primas por parte de los proveedores, mientras que 5,0% responde que Casi Siempre.

La media ponderada de los pesos de estos resultados es de 6,0, demostrando una alta frecuencia en la importancia que tiene el cumplimiento de los proveedores en las fechas de entrega de materias primas, con una tendencia en las opciones positivas de 100%.

Tabla 12: Cumplimiento por parte de los proveedoras

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	19	95,0	6
Casi Siempre (CS)	1	5,0	5
Algunas veces (AV)	0	0,0	0
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	0	0,0	0
No sabe No responde (NS)	0	0,0	0
Total	20	100	Media (X) = 6,0

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Compras

13. **Ítem:** Se evita la dependencia de los proveedores (se tienen alternativas de compra).

Al preguntarse acerca de la dependencia de los proveedores, 65,0% de los entrevistados respondió que Siempre evita depender de un solo proveedor, mientras que 20,0% contestó Casi Siempre; de la misma manera 10,0% respondió que Algunas veces y 5,0% que Rara vez.

Tabla 13: Dependencia de los proveedores

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	13	65,0	6
Casi Siempre (CS)	4	20,0	5
Algunas veces (AV)	2	10,0	4
Rara vez (RV)	1	5,0	3
Nunca (N)	0	0,0	0
No sabe No responde (NS)	0	0,0	0
Total	20	100	Media (X) = 5,5

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

La media de este ítem es de 5,5, reflejándose una alta frecuencia de parte de las microempresas de confecciones en evitar la dependencia de un proveedor, correspondiente a 85% de tendencia en las opciones positivas Siempre y Casi Siempre.

Indicador: Política de Pagos

14. **Ítem:** Se hace uso de los descuentos por pronto pago, descuentos comerciales o por volumen para adquirir las materias primas.

Al observar la tabla resumen del Ítem 14, se aprecia cómo 50,0% de los encuestados opina que Siempre hacen uso de los descuentos comerciales y por pronto pago en la compra de materias primas; 15,0% Casi Siempre; asimismo, 10,0% manifestó que Algunas veces, Rara vez y Nunca y 5,0% opinó que No sabe No responde.

La media de estos resultados es de 4,7, lo cual refleja una alta frecuencia en el uso de los descuentos comerciales y por pronto pago, con una tendencia de 65,0% para las alternativas positivas Siempre y Casi Siempre.

Tabla 14: Aprovechamiento de descuentos

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	10	50,0	6
Casi Siempre (CS)	3	15,0	5
Algunas veces (AV)	2	10,0	4
Rara vez (RV)	2	10,0	3
Nunca (N)	2	10,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 4,7

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Política de Pagos

15. **Ítem:** Se negocian precios razonables con sus proveedores.

Los datos tabulados en la tabla 15, demuestran que 50,0% de los encuestados afirma que Siempre negocia precios razonables con sus proveedores, mientras que 33,3% responde Casi Siempre y el 5,6% escogen las opciones Algunas veces, Nunca y No sabe No responde.

La media de estos resultados es de 5,0, demostrando una alta frecuencia en la negociación de precios razonable con los proveedores, con una tendencia de 83,3% para las alternativas positivas Siempre y Casi Siempre.

Tabla 15: Negociación de precios con los proveedores

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	9	50,0	6
Casi Siempre (CS)	6	33,3	5
Algunas veces (AV)	1	5,6	4
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	1	5,6	2
No sabe No responde (NS)	1	5,6	0
Total	18	100	Media (X) = 5,0

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Rotación de Cuentas por Pagar

16. **Ítem:** Se lleva un registro completo y actualizado de los pagos o abonos efectuados a proveedores.

Los datos presentados en la tabla 16, permiten observar que 85,0% de los encuestados afirma que Siempre se lleva un registro de los pagos o abonos de los clientes, mientras que 10,0% responde Casi Siempre al igual que 5,0% contesta que No sabe No responde.

Esta respuesta tiene un promedio de 5,6, lo que demuestra una alta frecuencia en el registro de los pagos o abonos efectuados por las microempresas a los proveedores.

Tabla 16: Registro de pagos o abonos a proveedores

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	17	85,0	6
Casi Siempre (CS)	2	10,0	5
Algunas veces (AV)	0	0,0	0
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	0	0,0	0
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 5,6

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

Indicador: Rotación de Cuentas por Pagar

17. **Ítem:** Se efectúan los pagos en el plazo máximo otorgado por el proveedor.

Los datos presentados en la tabla 17 permiten observar que 30,0% de los encuestados opina que la empresa Siempre efectúa sus pagos a los proveedores en el plazo máximo, mientras que 45,0% responde Casi Siempre; 15,0% contesta que Algunas veces y 5,0% contesta que Nunca y No sabe No responde, en ambos casos.

Esta respuesta tiene un promedio de 4,8, reflejando así una alta frecuencia en la realización de los pagos a los proveedores, en su plazo máximo y una tendencia de 75,0% en las opciones positivas de Siempre y Casi Siempre.

Tabla 17: Pago a proveedor en el plazo máximo

Alternativas	Fa	Fr (%)	Peso
Siempre (S)	6	30,0	6
Casi Siempre (CS)	9	45,0	5
Algunas veces (AV)	3	15,0	4
Rara vez (RV)	0	0,0	0
Nunca (N)	1	5,0	2
No sabe No responde (NS)	1	5,0	0
Total	20	100	Media (X) = 4,8

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

7.2. Discusión de los Resultados

Una vez realizado el análisis estadístico de los resultados, se procedió a la discusión de los mismos, considerando los objetivos específicos y la tendencia de las encuestas, categorizadas según el baremo y las teorías que sustentan la Investigación.

En el cuadro 3 se observa que la media de 4,8 correspondiente a la variable Gestión del Capital de Trabajo Neto Operativo, se encuentra en una alta frecuencia de acuerdo con el baremo utilizado, lo cual demuestra la intención de las microempresas de confecciones de la ciudad de Barranquilla, de manejar de una manera adecuada el capital de trabajo neto operativo, aunque en algunos casos, según lo manifestado por varios encuestados, lo hagan por la experiencia que les da el día a día y no porque tengan un pleno conocimiento de cómo realizarlo.

El resultado global corrobora lo expresado por García (2009), en donde afirma que el verdadero capital de la empresa es el capital de trabajo neto operativo KTNO (p. 168); además, señala que el análisis del capital de trabajo debe apuntar a determinar si

con las decisiones tomadas en lo relacionado con las cuentas del KTNO, no se puso en riesgo la liquidez de la empresa (p. 177).

Lo anterior, se ve reflejado en el alto promedio de las dimensiones que conforman la variable, destacándose la media obtenida en la dimensión de cuentas por pagar, de 5,3, correspondiente al rango de alta frecuencia según el baremo diseñado y medida a través de los indicadores: política de compras, política de pagos y rotación de cuentas por pagar. Corroborando lo planteado por los microempresarios referente a la importancia de tener unos plazos y descuentos favorables en los pagos, así como también la no dependencia de un solo proveedor para adquirir la materia prima.

Cuadro 3: Distribución de las medias aritméticas de las dimensiones e indicadores de la Variable Gestión del capital de trabajo neto operativo

Variable	Promedio de la variable	Dimensión	Promedio por dimensión	Indicadores	Promedio por indicador
Gestión de capital de trabajo neto operativo	4,8	Cuentas por Cobrar	4,5	Política de Crédito	4,6
				Política de Facturación	4,4
				Política de Cobro	4,5
		Inventarios	4,7	Sistemas de Producción	4,5
				Rotación de Inventarios	4,9
		Cuentas por Pagar	5,3	Política de Compras	5,7
				Política de Pagos	4,9
				Rotación de cuentas por Pagar	5,2

Fuente: Blanco y Fontalvo (2014)

En cuanto a la dimensión de inventarios, que muestra una media de 4,7, es relevante la importancia que tiene para las microempresas de confecciones, las temporadas, que juegan un papel fundamental en el volumen de producción de las mismas, aunque algunas de ellas trabajen con clientes fijos en la elaboración de los uniformes para clínicas y grandes empresas de la Ciudad.

Respecto al indicador Rotación de Inventarios, se aprecia una media de 4.9, de alta frecuencia según el baremo, lo cual denota claramente que los encuestados definen los factores críticos de su negocio y en el caso de las industrias textiles, se debe tener un gran cuidado sobre el tipo de inventario a almacenar, pues se recomienda que el stock de productos terminados sea bajo debido a que factores externos como el cambio de tendencias de moda o condiciones climáticas pueden afectar la rotación de estos.

Un aspecto clave que hace que las empresas puedan captar dinero es la eficaz administración y rotación del inventario, el cual se define: "como el almacenamiento de bienes o productos; en el caso de las empresas comercializadoras se refiere a productos para ser vendidos; para las empresas industriales el inventario puede hacer referencia a materiales, productos en proceso o productos terminados; y en el caso de las empresas prestadoras de servicios el inventario está conformado por los insumos que hacen posible que el servicio pueda ser prestado de forma correcta" (López, 2011, p17).

Es importante mencionar que los empresarios de estas organizaciones buscan tener niveles de inventario bajo y que el criterio principal para determinar el volumen de estos, son: la expectativa de la demanda, la capacidad de producción de las plantas, y la capacidad de almacenamiento o bodegaje

Para gestionar de una manera adecuada el inventario, es necesario definir la cantidad que la organización requiere de este, ya que depende y varía según las políticas de cada una, aunque debe tenerse siempre en cuenta que una de las labores más importantes del

administrador financiero es gestionar de la mejor manera el inventario, procurando mantenerlo en un nivel razonable, pues un exceso de inventarios genera altos costos por almacenamiento, y un déficit de estos puede en algunos casos generar incumplimientos en las entregas de pedidos, generando así insatisfacción en los clientes; por lo que administrarlo de una manera eficaz y eficiente, contribuye al mejoramiento continuo y a la generación de valor agregado de la organización.

La dimensión cuentas por cobrar, muestra una media de 4,5, que a pesar de ser levemente inferior a las otras dimensiones, también se encuentra en el rango de alta frecuencia del baremo, destacándose el indicador de política de crédito.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Teniendo presente el objetivo general de analizar la gestión del capital de trabajo neto operativo en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla, así como los objetivos específicos, se presentan las siguientes conclusiones:

Para indagar la gestión del capital de trabajo neto operativo en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla, se llevó a cabo una investigación de tipo descriptivo junto con el método deductivo; apoyada con instrumentos de investigación cuantitativos como fue la encuesta y estudios que sobre el tema se obtuvieron.

Al entrelazar los conocimientos básicos adquiridos durante el proceso académico de la especialización, con la realidad empresarial se evidenció que el capital de trabajo neto operativo, es de igual importancia a lo expresado por diferentes autores, puesto que una buena gestión de las cuentas que conforman el KTNO contribuye al mejoramiento de la organización.

Las microempresas del sector de confecciones, están principalmente enfocadas en definir el volumen de inventario según las necesidades de producción de las mismas, dado a que estas tienen una producción continua, que puede variar según la demanda y la temporada del año. Es importante mencionar que los propietarios de estas microempresas persiguen tener niveles de inventario bajo; y que el criterio principal para determinar el volumen de estos es la expectativa de la demanda, la capacidad de producción y la capacidad de almacenamiento o bodegaje.

La rotación de inventario afecta positivamente a las empresas que rotan con agilidad, dado a que tienen muy poco volumen de materias primas, y los productos terminados rotan con demasiada facilidad, puesto que la producción se realiza de acuerdo con las tendencias de la moda, y las temporadas de venta.

Es importante señalar que la mayor parte de las ventas realizadas por las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla, es de contado; es por esto que se sugiere arriesgarse a promover ventas a crédito para lo cual deben definir políticas para otorgar los créditos, así como la facilidad de la recuperación de la cartera.

En el caso de los proveedores de bienes, las microempresas objeto de estudio están aprovechando no solo descuentos por pronto pago al ser eficientes con los recursos; sino también descuentos por volúmenes, puesto que al escoger los proveedores un factor que se tiene en cuenta es la capacidad de negociación con estos.

El capital de trabajo y la administración de este, es actualmente uno de los temas más importantes y el cual debe manejarse con gran cuidado en todas las organizaciones, pues de una buena administración depende la liquidez de la empresa, la rentabilidad, la realización de las operaciones con normalidad y por lo tanto el cumplimiento del objetivo.

Según la discusión previa de los resultados, asimismo las conclusiones y recomendaciones aquí consignadas en cuanto a la gestión del capital de trabajo neto operativo de las microempresas del sector confecciones de la ciudad de Barranquilla, se propone la estructuración e implementación de las políticas pertinentes, como parte integral de un plan financiero.

Para este propósito, es útil la recomendación planteada por Lerma y Bárcena (2012), quienes afirman que si se prepara una investigación previa sobre el entorno, mediante el

cual se identifican las oportunidades y amenazas para la empresa, así como también el análisis interno, en el cual se establecen las debilidades y fortalezas organizacionales (análisis FODA), “Los especialistas o administradores financieros serán capaces de hacer análisis acertados y útiles para la empresa.” (p. 276).

En este sentido, afirman los autores (Lerma y Bárcena, 2012), “viendo hacia el interior de la organización se procede a analizar la conveniencia de mantener o modificar la estructura organizacional del área de finanzas, además de determinar la capacitación y desarrollo requerido por su personal”, por supuesto, siempre considerando el logro de los objetivos empresariales.

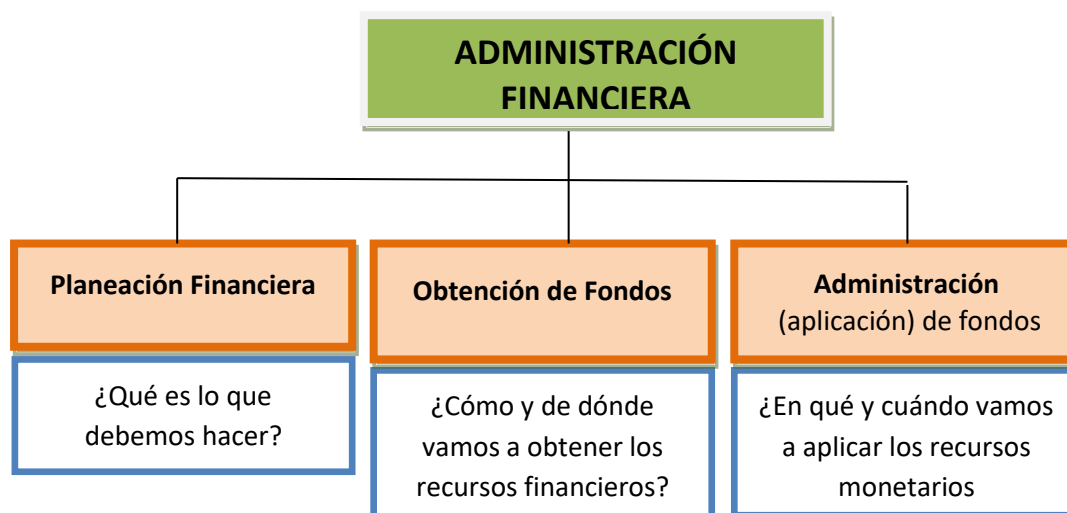
Dentro de este contexto, y si bien es cierto que en las microempresas del sector confecciones de Barranquilla, en virtud de su tamaño, su gerente o propietario es quien suele llevar a cabo las distintas funciones de administración y ventas, en colaboración frecuentemente con uno o varios miembros de su núcleo familiar, no menos cierto es, que en la medida en que estas organizaciones vayan creciendo en volumen de ventas y/o participación de mercados y se vean precisadas a ensanchar su capacidad operativa, tendrán que considerar el reclutamiento de personal, con el correspondiente incremento del nivel y profesionalización de las funciones de planeación, organización, dirección y control, lo cual se operacionaliza a través de un plan de gestión, para lo cual se hace necesario:

- ✓ Establecer planes de sensibilización, sociabilización, capacitación y de apoyo tecnológico para impulsar la formalización contable de las microempresas.
- ✓ Tomar en cuenta un plan estratégico para que ayude a administrar de mejor manera sus recursos y proyectarse a un futuro un poco más certero y con más mecanismos y estrategias para aprovechar sus oportunidades y contrarrestar amenazas.

- ✓ Crear un plan de capacitaciones sobre temas claves para el desempeño de los colaboradores, buscando potencializar su crecimiento y su sentido de pertenencia con la organización.
- ✓ Reestructurar el servicio postventa pensando en la satisfacción de los clientes en toda la región, teniendo como objetivo tiempos de entrega óptimos que garanticen el cumplimiento al cliente.
- ✓ Visualizar la certificación ISO para los procesos de las microempresas de confecciones, lo que haría que fueran unas empresas más sólidas y confiables en el sector en que se encuentran.
- ✓ Generar tecnologías apropiadas a la microempresa como unidad económica y social, que posibiliten: a) incrementar las utilidades como resultado de la ampliación de las operaciones, la reducción de los costos, la mejor organización, etc.; y b) mejorar las relaciones con el entorno, como efecto de la mayor aceptación del producto, el menor número de quejas, el cumplimiento de las obligaciones crediticias, el mejor acceso a la materia prima y la mejor relación con los proveedores.

Por estas razones, se presenta a continuación la propuesta de estructura del plan financiero de Lerma y Bárcena (2012), complementado con las políticas de cartera, inventarios y cuentas por pagar, propugnadas por Ortiz (2005) y Ochoa y Saldívar (2012), las cuales son consideradas, por parte de los autores del presente trabajo de investigación, adecuadas para cualquier tipo de organización empresarial, especialmente para aquellas que estarán en crecimiento.

Gráfico 2 Funciones de la administración financiera



Fuente: Tomado y adaptado de Johnson, 1982

El gráfico 2, muestra las tres funciones básicas que conforman la administración financiera.

La conjunción de las tres funciones básicas de la administración financiera es una tarea que pretende conseguir el balance necesario en busca de la obtención de ganancias (Johnson, 1982).

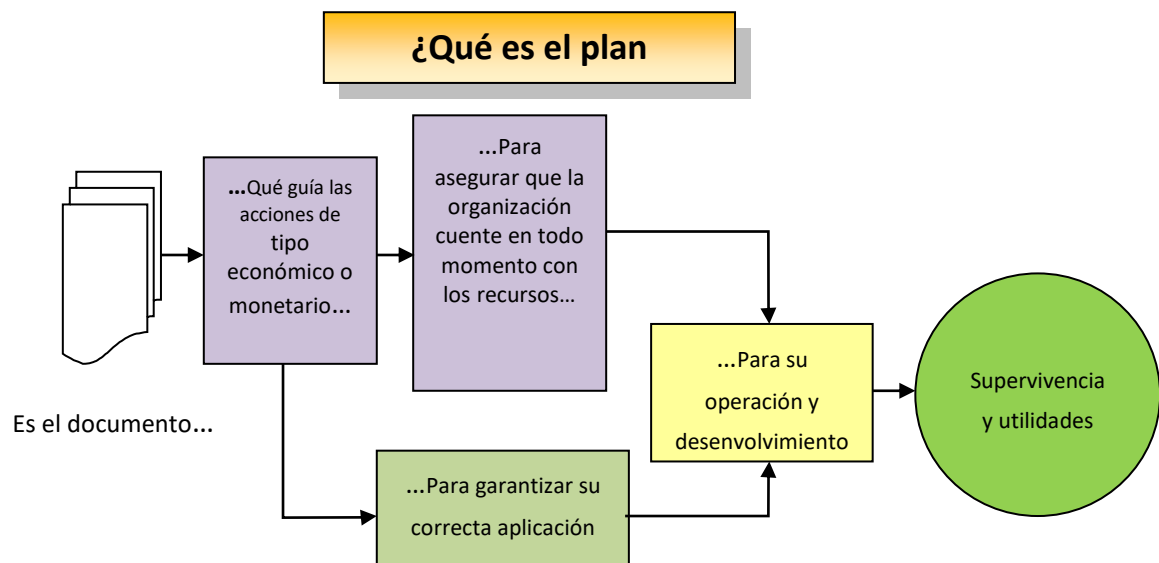
Planeación Financiera

Considera la determinación anticipada de flujos de entradas y salidas de capital al corto, mediano y largo plazos.

La planeación financiera es, a grandes rasgos, una forma de presupuestación general de la empresa, desde luego tomando en cuenta los objetivos tácticos y estratégicos que incluye la previsión de situaciones específicas como una posible ampliación de la planta productiva, ampliación de operaciones en otros mercados o actividades productivas, depreciación de bienes muebles e inmuebles, aparición de nueva tecnología u otros factores cambiantes del entorno.

La flexibilidad forma parte importante de la planeación financiera, pues en esta función de la administración financiera se encuentra la base para futuras acciones de la empresa, las cuales deben poderse enfrentar a escenarios cambiantes, propicios y adversos.

Gráfico 3: Plan financiero



Fuente: Tomado y adaptado de Johnson, 1982

Tal y como muestra el gráfico 3, un plan de finanzas procura describir a detalle de donde se obtienen y como se destinan los recursos financieros, siendo importante considerar los siguientes conceptos:

- ✓ El desarrollo del plan de finanzas es un proceso: es un proceso de planeación continua; no es un evento, lo que implica constante evaluación, análisis, previsión y planeación para proveer criterios y guiar las acciones de la administración del patrimonio y recursos propios y ajenos con los que opera una entidad económica.
- ✓ El plan financiero es acción y no reacción: implica actuar con rumbo y estrategia en lugar de solamente responder a los acontecimientos o sucesos ya sean internos o ajenos al control de la UEN (Unidad Estratégicos de Negocios)

- ✓ El plan financiero debe ser flexible, es decir un documento de trabajo flexible y con el nivel de detalle que requiera cada organización. Es decir, es un instrumento especialmente confeccionado para las necesidades específicas de las empresas tomando en cuenta situación, tiempo, espacio y eventos externos que las impacten.

Un Plan Financiero puede traer un conjunto de beneficios para la optimización del manejo de la empresa. Los beneficios provenientes del uso de un plan de finanzas son numerosos. A continuación se enunciará cada una de esas ventajas:

- a. Disminución de riesgos: la reducción de riesgos que un plan financiero consigue se da a partir de la previsión de posibles situaciones adversas. Puesto que las empresas evalúan concienzudamente su situación, analizan alternativas y seleccionan la mezcla de instrumentos de inversión que maximicen su rendimiento, dentro de las posibilidades que estas tiene y el nivel de riesgo que están dispuestas a correr, buscando equilibrar en el plan ambos aspectos (ganancia y seguridad).
- b. Ser conservador: consiste en invertir dinero en alternativas donde el capital corra poco o que en definitiva no corra riesgo. Estas inversiones pueden ser cdts, bonos, pagares, letras, etc. Bajo estas circunstancias, debe considerar que las tasas de interés ofrecidas por instrumentos de inversión “seguros” son significativamente bajas en comparación a las que ofrecen otros instrumentos de inversión con mayor riesgo, como son los mercados de derivados, futuros y opciones.

El conocimiento de los riesgos y la determinación de las estrategias y acciones para enfrentarlos permiten esquivarlos y/o disminuir los efectos que estos riesgos representan.

- c. **Direccionalidad:** implica saber con certeza lo que conviene hacer con las finanzas de la empresa, así como montos y tiempos.

Teniendo un plan de finanzas se hace más fácilmente asequible una situación de trabajo continuo dirigido hacia objetivos fundamentales para supervivencia de la organización.

- d. **Coordinación:** Establece acciones, tiempos, información, comunicación, responsabilidades, limitaciones, cooperación y acciones conjuntas a desarrollar entre todos y cada uno de los puestos, departamentos y áreas de la organización en relación con los diversos aspectos vinculados con la administración de los recursos económicos.

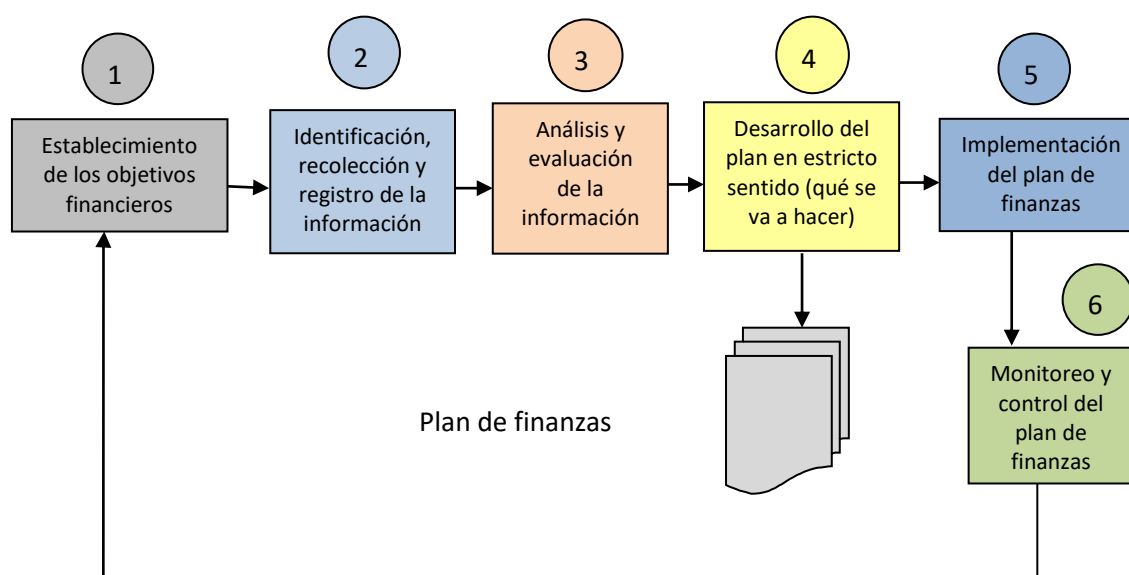
La coordinación permite que las operaciones y labores dentro de la empresa puedan funcionar como engranajes acoplados manteniendo jerarquías, responsabilidades claramente definidas e internalizadas.

- e. **Objetividad:** El Plan de finanzas basa su existencia y justifica su operatividad en información real y previsiones serias hechas con fundamentos lógicos, con lo cual las acciones se sustentan en parámetros más cercanos a la realidad incrementando su potencial efectividad.
- f. **Reducción de tiempo:** Un plan financiero bien hecho muestra el camino más eficaz para lograr los resultados deseados; lo cual significa maximizar resultados minimizando el uso o explotación de recursos, entre los cuales se encuentra el tiempo como recurso crítico.
- g. **Mejores decisiones financieras:** Como resultado ultimo del plan financiero se obtiene decisiones mucho más precisas dado el proceso previo de investigación, trabajo conjunto y diferenciado, entendimiento de los procesos por parte de todos los empleados del área.

¿Cómo se desarrolla el plan de finanzas?

Es fundamental que la formulación del plan de finanzas sea una actividad obligatoria y periódica en las empresas, donde antes de concluir el tiempo que comprende el plan actual, debe tenerse listo el siguiente plan para que pueda entrar en operación desde el primer momento del nuevo periodo. En el desarrollo del siguiente plan, se tomará como base el actual, y así sucesivamente. Para facilitar la comprensión del proceso que se necesita seguir para la elaboración y puesta en operación del plan financiero se ha diseñado:

Gráfico 4: Pasos del plan financiero



Fuente: Tomado y adaptado de Johnson, 1982

De acuerdo con lo señalado en el gráfico 4, se presentan seis pasos, de los cuales los primeros cuatro corresponden al desarrollo del plan y los últimos dos se refieren a su implementación y control. Vale la pena invertir tiempo a fin de lograr el mejor manejo de los recursos de la empresa o institución.

1. Establecimiento de Objetivos Financieros: En la administración de los recursos, para realizar cualquier acción, debe tenerse una razón suficiente para ello.

Los objetivos deben ser congruentes con el plan general de la empresa, para que las acciones que se desarrollen en el plan coadyuven en la consecución de los objetivos generales del negocio, asegurando que la organización cuente en tiempo con los recursos económicos necesarios para su operación y crecimiento, en las mejores condiciones y con la consecución de los niveles de rentabilidad fijados como objetivos.

2. Identificación, recopilación y registro de la información: Para elaborar un plan efectivo se requiere información relevante y confiable, tanto interna como externa al negocio, información del mercado y medio ambiente en el que se opera o se desea operar.

Este paso comprende la recopilación o recolección de los datos, clasificación, valuación y registro.

3. Análisis y evaluación de la información: El profesional en la materia deberá hacer las observaciones y recomendaciones pertinentes que, en su caso, puedan ser incluidas como estrategias, tácticas, proyectos y tareas en el plan financiero.

Aquí se identifican y evalúan las fuerzas y debilidades financieras del negocio y si es conveniente, ahora, con base en la información, se revisan y replantean objetivos.

Es necesario realizar el análisis FODA en todo aquello que tenga relación con los aspectos financieros de la empresa o institución.

Durante el análisis y la evaluación de información, los analistas buscan la forma de encontrar un equilibrio para poder utilizar lo más eficientemente los recursos y

así obtener el mayor número de utilidades sin incrementar en forma considerable el rubro de riesgos.

4. Redacción del plan de finanzas: Una vez que se cuente con información confiable, suficiente y pertinente, se procede a redactar el documento llamado “Plan de Finanzas” conforme al esquema que mejor se adecue a las necesidades y cultura interna de la organización.

Se debe procurar que el documento resulte claro, fácil de aplicar, que contenga elementos necesarios para controlar su implantación y operación, además de contener los elementos que faciliten la realización de adecuaciones cuando las condiciones externas y/o decisiones internas así lo requieran.

Implementación del Plan

Se debe comunicar la estrategia general financiera a quienes tengan responsabilidad en su operación y poner en marcha el plan, asignando los recursos necesarios y realizando las acciones y tareas especificadas en el documento de trabajo, de acuerdo con la orientación que establecen las estrategias financieras explícitas en el plan.

Consiste en llevar a la práctica las acciones sugeridas en el plan de finanzas. En este paso, la organización completa o el área específica deberán concentrarse en las formas posibles para lograr la mayor igualdad entre los puntos abstractos plasmados en el plan y la realidad operativa de la empresa.

Monitoreo o seguimiento del plan en operación:

Para que un plan efectivo no pierda vigencia durante el tiempo que comprende su utilización, se implica la necesidad de revisar periódicamente las estrategias, proyectos

y actividades y hacer que los cambios procedan a llevarse a cabo dentro del tiempo estipulado.

Un monitoreo eficiente es necesario para que el plan sea aplicable en todo momento. Este paso del proceso también está planeado para conseguir la paridad entre el documento y la realidad, de tal modo que de manera detallada las correcciones y ajustes al plan sirvan para que las finanzas de la organización funcionen correctamente a lo largo del tiempo.

1. Obtención de Fondos

Aun cuando una organización haya realizado a la perfección la función de planeación financiera, si no es capaz de atraer fondos estará destinada a perecer. El personal de finanzas debe estar preparado para responder ante esta situación buscando fondos provenientes de otras fuentes o aplicando estrategias de recuperación.

Para evitar este tipo de situaciones que ponen en riesgo la estabilidad organizacional, el administrador de finanzas debe haber previsto, junto con su equipo la conformación de un paquete o mezcla de financiamiento que mejor responda a los requerimientos de la empresa.

2. Gestión y aplicación de recursos económicos

Una empresa atrae más fondos de los que se había planeado. La administración o gestión de esos recursos se preocupa por invertirlos de manera eficiente, es decir, en donde más se necesita y en el tiempo preciso para ser invertidos. Existen muchas formas de invertir los flujos de entrada, entre ellas bonos del gobierno, para el desarrollo de tecnología o nuevos productos de la empresa. Lo importante es que los fondos se mantengan en movimiento para evitar su devaluación, a la vez que faciliten los procesos sustantivos y adjetivos de la empresa.

La justificación objetiva para la existencia de un área de finanzas dentro de las organizaciones consiste en la obtención de fondos para su posterior cuantificación y finalmente lograr la asignación a los usos que más convenga para alcanzar los objetivos de la empresa.

Los autores Ochoa y Saldívar (2012), explican las cuentas que componen el capital de trabajo neto operativo así:

Crédito a clientes

La decisión de otorgar crédito debe ser consecuencia del análisis de los costos y beneficios que se obtiene al hacerlo. Respecto de las ventas a crédito, también debe buscarse un equilibrio entre dos costos:

- a) El costo de no otorgar el crédito. Este costo está constituido por las ventas que no pueden concretarse porque no todos los clientes pueden comprar de contado.
- b) El costo de otorgar el crédito. Este costo está representado por las cuentas incobrables, es decir, aquellas ventas a crédito que no pueden recuperarse.

Cuando se pierden ventas por no otorgar créditos, también se pierde la oportunidad de generar rentabilidad para la empresa. En cambio, si se concede crédito a los clientes, se espera un incremento en las ventas y, por consecuencia, en las utilidades, y es necesario calcular los beneficios esperados por ese crecimiento en las ventas. Sin embargo, también hay que considerar que cuando se hacen ventas a crédito se tendrán varios costos:

- a) El costo de oportunidad por la inversión que se mantiene mientras los clientes pagan,
- b) Los costos de efectuar la cobranza,

- c) El costo de recuperar la inversión cuando hay clientes que no pagan. (p. 314).

Son muchos los factores que deben tomarse en cuenta al establecer las políticas de crédito y cobranza, ya que es necesario definir monto, plazo, requisitos para otorgarlo, procedimiento de cobranza, sanciones por incumplimiento, intereses moratorios y premios, como los descuentos por pronto pago. (p. 315).

Inventarios

Las decisiones con respecto a la inversión en inventarios dependerán mucho de las decisiones de las áreas de producción y ventas. Dichas área serán las responsables de su buena administración. La función financiera en este renglón es relativamente menor, aunque no por eso deja de ser importante.

Ya sea que se trate de una empresa comercial o de una empresa productora, las inversiones en inventarios representan un porcentaje considerable dentro de los activos totales y, por lo tanto, un costo de oportunidad alto para la empresa.

De acuerdo al ciclo operativo y al ciclo de efectivo (ciclo operativo neto), se necesita recurrir a fuentes de financiamiento diferentes del crédito otorgado por los proveedores para financiar la inversión durante el tiempo que transcurre entre la fecha de pago a los mismos y el cobro de las cuentas por cobrar. La inversión en inventarios tiene un impacto importante en las necesidades de efectivo y de financiamiento de cualquier empresa.

... el principal beneficio de tener inventarios es que podrá satisfacerse la demanda de los consumidores y, como consecuencia, la empresa tendrá utilidades.

La administración financiera busca, en el caso de los inventarios, minimizar el costo de mantener determinados niveles de inversión; esto incluye el costo de oportunidad (al tener que utilizar dinero que podría tener determinado rendimiento en otras alternativas) y los costos de almacenaje, que incluyen desde el espacio físico para guardar los materiales hasta las instalaciones necesarias para que esos materiales se conserven con las características y volúmenes requeridos por producción y ventas.

No disponer de inventarios a tiempo también genera costos, como el de no poder hacer frente a un pedido urgente (con un sobreprecio) o el de tener que parar la producción para volver a iniciarla más tarde. (p. 316)

Financiamiento de proveedores

Desde el punto de vista de las finanzas, se considera que en la medida en la que los proveedores ofrezcan descuentos por pronto pago, existe un costo de financiamiento oculto o implícito. (p. 318)

Cuando una empresa administra eficientemente su capital de trabajo, determinan su sobrevivencia en el corto plazo y debe evaluar constantemente el riesgo y el rendimiento, porque el financiamiento a largo plazo garantiza la disponibilidad de fondos en el corto plazo, pero su costo es más elevado y puede disminuir el potencial de crecimiento de la empresa.(p. 319)

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BARRIOS V., Carolina; LOPEZ M., Belén. (2007). *Diseño de un Modelo Base de Estructura Organizacional para Pymes Exportadoras del Sector de Confecciones de Barranquilla*. Recuperado el 2013, de Universidad del Norte: <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/146/22516150.pdf?sequence=1>

BLOCK, Stanley, HIRT, Geoffrey. (2001). *Fundamentos de Gerencia Financiera*. Bogotá: McGrawHill.

BLOCK, Stanley; HIRT, Geoffrey. (2008). *Fundamento de Administración Financiera*. Bogotá: McGrawHill.

GARCIA S, O. (2009). *Administración Financiera: fundamentos y aplicaciones*. Prensa Moderna.

LERMA, Alejandro; BÁRCENA J., Sergio. (2013). *Planeación Estratégica por Areas Funcionales*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A.

LOPEZ, Carolina; PUERTAS, Mónica; CASTAÑO, Hector. (2011). *Administración del Capital de Trabajo Neto Operativo en Medianas y Grandes Empresas de Confecciones de Pereira y Dosquebradas*. Recuperado el 2013, de Universidad Católica de Pereira: <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/1014/Completo.pdf?sequence=1>

OCHOA, Guadalupe; SALDIVAR, Roxana. (2012). *Administración Financiera: Correlacionada con las nif*. Ciudad de México: McGrawHill.

ORTIZ GÓMEZ, A. (2005). *Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico*. McGraw-Hill Interamericana, S.A.

TAMAYO, M. (1999). *El Proyecto de Investigación*. Bogotá: ICFES.

TAMAYO, M. (1999). *La Investigación*. Bogotá: ICFES.

ANEXO 1

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO

OBJETIVO GENERAL: Analizar la gestión del capital de trabajo neto operativo en las microempresas del sector de confecciones de la ciudad de Barranquilla.

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Nombre del Negocio: _____
Dirección: _____ Teléfono: _____
Página web: _____
Año de fundación: _____ Nombre del contacto y cargo: _____
Correo electrónico del contacto: _____

Indicador Política de Crédito

1. Al conceder créditos a nuevos clientes, se consideran importantes los criterios de referencias personales, comerciales y financieras del cliente.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

2. Al establecer los plazos de pagos, se tiene en cuenta la solidez financiera del cliente.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

3. Se evalúa la situación financiera del cliente antes de conceder nuevos créditos.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

Indicador Política de Facturación

4. La Empresa envía los estados de cuenta a sus clientes al día siguiente del cierre de cada mes.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

5. La Empresa remite al cliente la factura inmediatamente se realiza el pedido o se presta el servicio.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

Indicador Política de Cobro

6. Ante la primera señal de falta de solidez financiera de un cliente, la Empresa inicia intentos de cobro.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

7. La Empresa lleva un registro de antigüedad de sus cuentas por cobrar.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

Indicador Sistema de Producción

8. El volumen de producción final de la empresa es determinado por pedidos.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

9. En el nivel de productos terminados de la empresa se tiene en cuenta el costo de almacenamiento.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

Indicador Rotación de Inventarios

10. Se controla la rotación de los inventarios para mantener el nivel adecuado de los mismos.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

11. Se tiene en cuenta la temporada y las tendencias del mercado en el control de inventarios de productos terminados.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

Indicador Política de Compras

12. Se considera importante el cumplimiento de las fechas de entrega de materias primas por parte de los proveedores.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

13. Se evita la dependencia de los proveedores (se tienen alternativas de compra).

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

Indicador Política de Pagos

14. Se hace uso de los descuentos por pronto pago, descuentos comerciales o por volumen para adquirir las materias primas.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

15. Se negocian precios razonables con sus proveedores.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

Indicador Rotación de Cuentas por Pagar

16. Se lleva un registro completo y actualizado de los pagos o abonos efectuados a proveedores.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()

17. Se efectúan los pagos en el plazo máximo otorgado por el proveedor.

Siempre () Casi siempre () A veces () Rara vez () Nunca () No sabe/no responde ()